PLANO DE ACTIVIDADES PARA 2022

SUMÁRIO

I. Introdução

II. Síntese do ano de 2021

III. Plano global para 2022

IV. Objetivos específicos por áreas de gestão

PR 01. Gestão Estratégica

PR 02. Gestão de Qualidade

PR 03. Gestão de Comunicação e Eventos

PR 04. Gestão de Implementação de Novos Núcleos

PR 05. Gestão de Núcleos

PR 06. Gestão de Pessoas – Voluntários

PR 07. Gestão de Equipamentos e Infraestruturas

PR 08. Gestão de Parcerias

PR 09. Gestão Administrativa e Contabilidade

PR 10. Gestão de Beneficiários

PR 11. Gestão Jurídica

V. Conclusões

ANEXOS

Orçamento para 2022

Plano de Atividades da Re-food 4 Good para 2022

I. INTRODUÇÃO

Em cumprimento dos Estatutos da Re-food 4 Good – Associação IPSS, apresenta-se, para análise e aprovação pela Assembleia Geral, o Plano de Atividades e o Orçamento para o ano de 2022.

Procederemos a uma análise sucinta dos acontecimentos ocorridos em 2021 e, sempre que necessário, a anos anteriores, para enquadrar as propostas que agora submetemos à Vossa apreciação, as quais corporizam as estratégias anteriormente delineadas e que têm vindo a ser implementadas pela Direção.

Descreveremos, de seguida, o Plano de Atividades para 2022, explanado pelos Processos de Gestão, de acordo com o Modelo de Gestão adotado no final de 2019 para que os Associados possam ter uma visão coerente e global da proposta de Atividades, permitindo uma tomada de deliberações fundamentada, com o intuito de beneficiar a Associação no cumprimento da Missão do Movimento Re-food, 100% voluntário, traduzido no combate ao desperdício alimentar, na luta contra a fome e na inclusão social.

O Plano para 2022 continua a desenvolver-se a partir das ideias estratégicas anteriormente aprovadas por esta Assembleia e plasmadas em Planos anteriores, designadamente, nos Planos para 2020 e 2021, continuando a assentar nas ideias centrais de **Assegurar**, **Completar** e **Inovar**. "Assegurar" o serviço providenciado pelos núcleos Refood, em pelo menos 60 comunidades de Portugal; "Completar" os ambiciosos projetos já iniciados, como seja, o desenvolvimento e implementação das ferramentas Informáticas de Gestão, o Novo Site, a Intranet e a Academia de e-learning; "Inovar" nas três áreas fundamentais do trabalho da Refood: (1) na recolha de alimentos, (2) na distribuição dos mesmos e (3) na inclusão da comunidade não só ao nível local (núcleos), mas ao nível nacional e transversal com a melhoria continua e robustecimento do trabalho das Equipas Executivas já constituídas

As atividades da Refood para o ano de 2022 permanecem ainda, em certa medida, condicionadas à realidade dos últimos dois anos (2020 e 2021), ou seja, um contexto excecional e nunca antes vivido à escala mundial; uma crise pandémica e económica portadora de disrupção e de oportunidades, que ainda se estendem em 2022.

Das disrupções falaremos no próximo capítulo deste documento, ao passo que as oportunidades serão abordadas em forma de objetivos para 2022, nos capítulos III e IV deste mesmo documento.

Mantemos para 2022 a necessidade de recuperar alguns núcleos que ainda se mantêm fechados pelo efeito da pandemia; reforçar as equipas de gestão em cada um dos núcleos Refood completando-se a implementação, definitiva, do novo modelo de gestão e estender, gradualmente as ferramentas do apoio informático de gestão a cada um dos núcleos, de forma a facilitar a criação, acompanhamento e gestão da rede de núcleos Refood. Ao nível nacional, o novo modelo de gestão teve como consequência a ativação das equipas executivas, de acordo com o Manual de Gestão que em 2022 serão reforçadas.

De igual modo, continuarão a ser desenvolvidas atividades direcionadas para a comunidade, por meio da criação de parcerias com outras instituições, num movimento transversal a toda a cadeia alimentar, para promover mudanças de consciência e implementação de boas práticas relativas ao combate ao desperdício alimentar. A este propósito, não podemos deixar de mencionar a aprovação da Lei 62/2021 de 19 agosto, relativa ao regime jurídico aplicável à doação de géneros alimentícios para fins de solidariedade social e medidas tendentes ao combate ao desperdício alimentar, que prevê que empresas com receitas superiores a 50 M€ ou que empreguem 250 ou mais pessoas sejam obrigadas a doar os géneros alimentícios que tenham perdido a sua condição de comercialização.

Não só pela aplicação da referida Lei (prevista entrar em vigor com o Orçamento de Estado subsequente à sua publicação) como também pela via de novas parcerias, será reforçada a capacidade de recolha de alimentos excedentários, para melhor enfrentar o constante aumento da necessidade, fruto da crise económica já presente e que se irá agravar, a par da crise sanitária atual. Neste sentido, em 2022 vamos continuar a empenhar-nos para aumentar a capacitação dos núcleos, para dar resposta ao potencial aumento de recolhas em todas as grandes superfícies e podermos também responder de forma substancialmente melhor às necessidades da população que procura o apoio da Refood.

Em 2021, o Movimento Refood cumpriu 10 anos de vida. No Plano anteriormente aprovado, propusemo-nos comemorar a data com um evento único de celebração, inclusão e música – O "Concerto da Inclusão" (no final de 2021, para aumentar as possibilidades de congregar os beneficiários, voluntários e parceiros Refood, para desfrutar este evento musical de grande dimensão). No decorrer do ano, o evento foi tomando corpo, transformando-se numa comemoração de grande dimensão e impacto – o Foodstock – com duração de 3 dias, incluindo numerosas atividades relacionadas, não só com o Movimento Refood, mas também com o seu impacto em termos de objetivos de sustentabilidade global. Infelizmente (e mais uma vez) a perceção de um potencial aumento de contágios tornou o adiamento deste evento inevitável, sendo agora englobado neste Plano de Atividades para 2022.

Para atingir os objetivos em 2022, tanto interna como externamente, será necessário tornar as Equipas Executivas mais robustas e com (ainda) maior capacidade de resposta. No novo modelo de gestão, as Equipas Executivas são os alicerces que darão a sustentabilidade ao Movimento Refood a médio/longo prazo. Os núcleos continuarão a ser o pilar do Movimento Refood, pois são eles que dão resposta e cumprem a sua missão.

Apesar das incertezas sobre como se desenrolará o novo ano, mantém-se a força e a determinação da Refood para superar os desafios que se apresentam para 2022, cumprindo-se a sua Missão.

Ainda uma referência para melhor enquadramento do Orçamento que agora se apresenta, face aos múltiplos apoios concedidos, nomeadamente, por parte dos fundos do Portugal 2020. Tratando-se de programas multianuais particularmente orientados para áreas específicas de investimento, as quais serão devidamente tratadas na fase da execução orçamental e dos relatórios que lhes estão associados, não estarão discriminados nesta fase de orçamentação, por aplicação do princípio da não afetação de despesas às receitas. A seu tempo, tal trabalho será minuciosamente efetuado, para cumprimento das nossas obrigações junto destas entidades que tão generosamente nos apoiam e transparência para com os Associados, Voluntários, Beneficiários, Parceiros e Comunidade.

Deixamos, assim, à consideração da Assembleia Geral esta proposta do Plano de Atividades e Orçamento para 2022 que, de seguida, explanamos, o qual, uma vez aprovado, passará a ser um importante instrumento de participação dos Associados na vida diária e gestão dos destinos da Associação Re-food 4 Good – IPSS.

II. SÍNTESE DO ANO DE 2021

O ambicioso plano estratégico nascido no final de 2017, com a aprovação por esta Assembleia Geral, tem vindo gradualmente a ser executado, focando-se nas três máximas acima mencionadas - "Assegurar", "Completar" e "Inovar". O ano de 2021 não foi diferente dos anteriores, apesar da disrupção provocada pela pandemia. Tal como em 2020 muitos dos objetivos identificados para 2021, foram concretizados ou estão em vias de se concretizarem, designadamente no que respeita a implementação e trabalho desenvolvido pelas Equipas Executivas, nas diversas áreas e valências, que vieram dotar o Movimento Refood, de uma nova e fortalecida capacidade de resposta e organização interna.

O ano em curso está ainda a ser marcado pela maior crise de saúde dos últimos 100 anos. Recordamos que, na semana em que a Refood celebrou o seu nono aniversário, em março 2020, todos os restaurantes fecharam, tornando inviáveis os processos de recolha, preparação e distribuição de alimentos que caracterizam o modelo Refood levando à suspensão e/ou adaptação da atividade de todos os núcleos Refood

As prioridades passaram então a ser a criação de condições para facilitar a adaptação dos núcleos locais a uma nova realidade, com a implementação de planos de contingência, a diversificação das fontes de alimentos e a criação/reforço de parcerias com outras entidades nas redes de apoio local.

Os objetivos "Assegurar", "Completar" e "Inovar ", mantiveram-se, contudo, válidos.

Assegurar – Durante o funcionamento normal da Refood, surgem sempre alguns Núcleos Locais com desafios para ultrapassar, normalmente relacionadas com o facto de sermos um movimento 100% voluntário, que depende da inclusão e contribuição de toda a comunidade. A missão do Núcleo Nacional é apoiar, recomendando e facilitando as melhores soluções, tendo em conta cada uma das realidades.

Em 2021 os desafios relacionados com a impossibilidade de deslocações e reuniões presenciais com os núcleos mantiveram-se e, por este motivo, o Núcleo Nacional manteve também as reuniões virtuais e inclusivas, com o objetivo de partilhar as suas orientações de uma forma segura, fazendo face às maiores dificuldades que cada núcleo enfrenta que, em certa medida, são transversais a todos.

Percebemos que, independentemente da pandemia, estas Reuniões Gerais Virtuais são uma excelente e inclusiva ferramenta de comunicação entre o núcleo nacional e os núcleos locais, e por este motivo

iremos continuar a realizá-las durante o ano de 2022, a par com as reuniões individuais presenciais, sempre que necessário.

Completar – Alguns dos trabalhos de capacitação, no contexto do Portugal 2020, continuaram o seu desenvolvimento e aperfeiçoamento: a Capacitação de Gestão – em fase de aperfeiçoamento e implementação, dando também início ao desenvolvimento do Sistema de Avaliação de Impacto; Capacitação de Informática em Apoio da Gestão – projeto piloto terminado no final de 2021, e início da implementação em outros núcleos; Capacitação de Comunicação – desenvolvimento completo, mas em fase de aperfeiçoamento para posterior implementação; e Capacitação de Desenvolvimento – em fase de desenvolvimento.

Ainda este ano de 2021, temos como objetivo a realização do 7º Encontro Nacional Refood, num regime "Misto", presencial e virtual, no dia 4 de Dezembro (5 de Dezembro - Dia Internacional de Voluntariado).

Por fim, tendo em conta os desafios com que nos deparámos, alguns dos nossos objetivos não foram concretizados, passando para 2022. É o caso já referido do Evento Comemorativo dos 10 Anos Refood e da identificação de um Armazém para utilização Nacional.

Inovar – Os objetivos para 2020 definidos nesta rubrica estão diretamente relacionados com as adaptações necessárias devido aos desafios que surgiram pelas circunstâncias da pandemia, nomeadamente:

- Celebração de novas parcerias, principalmente na área social, criando redes com entidades locais públicas e privadas, de forma a assegurar a alimentação dos beneficiários Refood.

- Inovação na diversificação das fontes de alimentos, reformulando a nossa cadeia de parceiros alimentares, com alargamento dos sectores de atuação, nomeadamente, em supermercados e refeitórios.

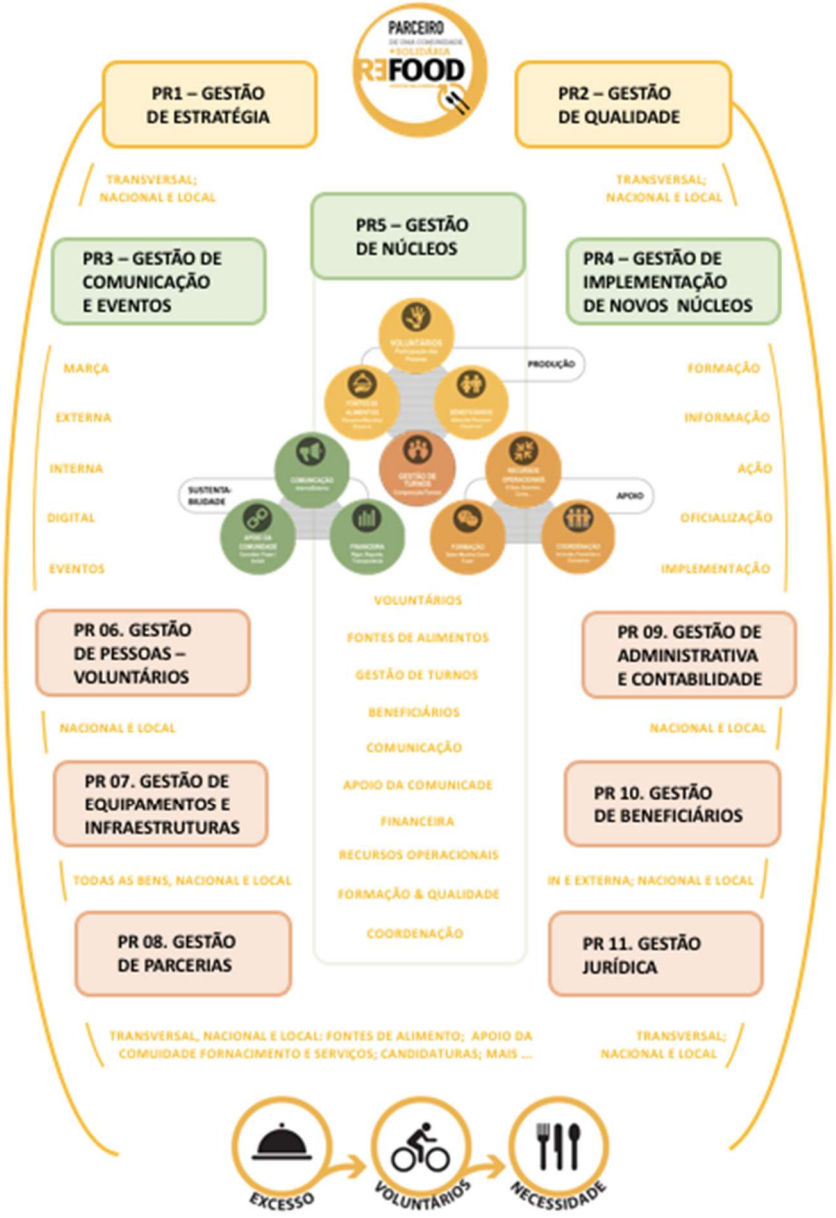
- Alteração e adaptação das reuniões das equipas locais, passando estas a decorrer preferencialmente através de meios virtuais.

Todas estas aprendizagens vividas nos últimos dois anos continuarão a ser aplicadas nas atividades programadas para o ano de 2022, sempre que assim se justifique.

III. PLANO GLOBAL PARA 2022

O Plano de Atividades para 2022 está organizado segundo o Modelo de Gestão adotado no final de 2019. Os objetivos gerais serão expostos, em primeiro lugar, seguidos pelos objetivos específicos das diferentes áreas de atuação, cada uma com a sua quota parte de responsabilidade na execução do Plano.

FIG. 1 - **SISTEMA DE CONTROLO DE GESTÃO**



Objetivos Gerais

Todos os objetivos propostos para execução durante o ano de 2022, enquadram-se na lógica de "Assegurar", "Completar" e "Inovar", à semelhança do que aconteceu no ano 2021. Para sistematizar a exposição dos objetivos, vamos dividi-los genericamente em objetivos internos e objetivos externos:

Objetivos Internos

1. Recuperação dos núcleos ainda fechados, devido às circunstâncias da pandemia.

2. Renovação das equipas de gestão dos Núcleos Locais, com destaque para os núcleos mais fragilizados, enquadrada com o Modelo de Gestão Local.

3. Implementação das novas ferramentas de gestão, nomeadamente gestão de dados e formação à distância.

4. Acompanhamento contínuo às equipas de gestão dos Núcleos Locais, nomeadamente, através de reuniões gerais periódicas, onde se inclui o 8º Encontro Nacional Refood.

5. Fortalecimento e expansão das Equipas Executivas, dando continuidade ao trabalho que já tem vindo a ser realizado nos últimos dois anos.

6. Promover e incentivar a cultura Refood junto de todos os voluntários nos diferentes núcleos locais, que passa pela diferenciação relativamente a alguns dos principais valores, nomeadamente INCLUSÃO, RESPEITO, SUSTENTABILIDADE e EMPATIA/GRATIDÃO. Possuímos o poder de mudar o nosso mundo! Devemos mudá-lo!

Objetivos Externos

1. Dar continuidade ao reforço da capacidade de recolher e receber alimentos excedentários em todos os núcleos, através de parcerias com entidades de toda a cadeia alimentar. A aprovação da Lei 62/2021 relativa ao regime jurídico aplicável à doação de géneros alimentícios para fins de solidariedade social e medidas tendentes ao combate ao desperdício alimentar, apresenta ao mesmo tempo uma enorme potencial fonte de alimentos para ir ao encontro da necessidade crescente, e um enorme desafio para o Movimento Refood criar a capacidade de resposta à altura da oportunidade apresentada.

2. Criar ligações com outros parceiros institucionais, promovendo uma mudança geral na sociedade e, encontrar as melhores práticas junto das entidades ao longo da cadeia alimentar, face ao Desperdício Alimentar.

3. Produzir e/ou promover ações de comunicação para marcar os 10 anos da Refood (comemoração que terá continuidade em 2022 devido aos constrangimentos ainda sentidos pela pandemia), convidando e dando a oportunidade para novos voluntários, pioneiros e parceiros se juntarem ao Movimento Refood.

4. Fortalecer as parcerias relacionadas com a rede de apoio social local, articulando com todas as potenciais fontes de informação, de indivíduos ou famílias com carências alimentares na sua área de atuação, de forma a dar uma resposta mais completa, assegurando que não há duplicação nem lacunas de apoio.

5. Maximizar as parcerias externas numa lógica de continuidade, nomeadamente através de apoios financeiros da Comunidade, envolvendo cada vez mais os núcleos locais nestas parcerias de longo prazo.

IV. OBJETIVOS ESPECÍFICOS POR ÁREA DE GESTÃO

Entrámos em 2021, com as duas pedras basilares do Sistema de Controlo de Gestão aprovadas e implementadas – o Modelo de Gestão e o Regulamento Interno - sendo neste enquadramento que continuarão a desenvolver-se as atividades e objetivos específicos propostos para 2022.

O Sistema de Controlo de Gestão, estabelece um conjunto de 11 Processos de Gestão (PR) alguns dos quais, quando necessário, se subdividem em processos mais específicos.

A grande maioria dos PR arrancaram em 2021; uns estão com um nível de atividade e autonomia significativos, outros ainda estão a dar os primeiros passos. Para 2022, mantemos o objetivo de reforçar todos os PR, através do reforço ou criação das Equipas Executivas que os acompanharão e monitorizarão nas suas várias vertentes, sempre em e com a coordenação da Direção da Refood.

De seguida elencam-se as atividades previstas para cada PR a desenvolver em 2022, com os respetivos custos e receitas previstos no Orçamento em anexo.

PR 01. Gestão Estratégica

O Processo de Gestão Estratégica é da responsabilidade da Direção e aplica-se às atividades de planeamento, acompanhamento e revisão do sistema de gestão, tendo em vista estabelecer um conjunto de metodologias de modo a assegurar a melhoria contínua.

Ao nível local, a estratégia para 2022 passa por promover e incentivar a cultura Refood, fomentando os principais valores como, INCLUSÃO, RESPEITO, SUSTENTABILIDADE e EMPATIA/GRATIDÃO. Pretende-se também dar continuidade à implementação/manutenção do Modelo de Gestão Local em todos os núcleos, bem como à criação e implementação de mecanismos e ferramentas tecnológicas que facilitem o trabalho operacional, a gestão e a articulação nos núcleos locais, bem como a comunicação entre os núcleos locais e o núcleo nacional.

Ainda, como corolário da revolução digital, já em fase de conclusão, torna-se essencial equipar os núcleos com o hardware que lhes vai permitir a utilização das plataformas digitais já desenvolvidas.

Para tal, é objetivo estratégico para 2022 a obtenção dos apoios financeiros que permitirão a aquisição do hardware necessário para equipar todos os núcleos.

A todo este processo está necessariamente associada a formação dos gestores dos núcleos para garantir o pleno funcionamento das plataformas digitais e a otimização dos processos de gestão da Refood.

Ao nível nacional, a estratégia passa principalmente pelo reforço das Equipas Executivas já existentes, assim como a criação de novas equipas à medida das necessidades, que apoiarão a Direção na organização e implementação da sua estratégia, permitindo também um apoio mais próximo e personalizado aos núcleos locais.

Completando-se em 2022 o ciclo estratégico iniciado em 2017, cabe à Direção definir e propor à Assembleia Geral, os objetivos estratégicos do Movimento Refood para os próximos anos.

PR 02. Gestão de Qualidade

Por definição a gestão da qualidade tem como objetivo a verificação dos restantes processos, por via de metas e pontos de controlo pré-estabelecidos, pelo que, pela sua própria natureza, só se poderá iniciar após os processos estarem em pleno funcionamento. Tendo em conta os passos dados durante o ano de 2021, em alguns dos processos, o arranque na gestão de qualidade para 2022 será através da criação e implementação de mecanismos de Avaliação de Impacto, inicialmente num projeto piloto em alguns núcleos locais. Para isto pretendemos utilizar o Sistema de Avaliação Participada de Resultados e Impactes (SAPRI), avaliando o impacto a vários níveis, desde Beneficiários Alimentares, Parceiros Socais Alimentares, Parceiros Circulares, Parceiros Fontes de Alimentos e Comunidade.

PR 03. Gestão de Comunicação e Eventos

O Processo de Gestão de Comunicação e Eventos aplica-se às atividades de promoção e comunicação interna e externa, e tem como principal objetivo definir os requisitos para a promoção da Refood.

A Equipa Executiva de Comunicação foi constituída no início de 2021 e encontra-se em pleno funcionamento, tendo, contudo, necessidade de reforço.

Para 2022, numa lógica de continuidade do trabalho de comunicação iniciado são definidas prioridades:

- Manter a relação de proximidade e capacitação com os núcleos;
- Aproveitar ainda os 10 anos do nascimento do Movimento Refood para reforçar a notoriedade e o posicionamento ao nível da economia circular e solidária, e
- Estreitar relações com Parceiros e Voluntários (ao nível da comunicação e melhoria dos processos).

Neste processo incluem-se algumas ações tais como:

i) Plena adoção do Manual de Comunicação no conjunto dos cerca de 60 núcleos locais em operação;

ii) Aumentar a comunicação interna, Nacional e Núcleos locais;

iii) Promover a capacitação dos Núcleos locais e Voluntários nas áreas relacionadas da "Comunicação e Formação" e "Apoio da Comunidade";

iv) Continuar a dotar os Núcleos com materiais de comunicação / informação;

v) Gerir de forma uniformizada as comunicações do Movimento Refood 4 Good com a comunidade, em particular nos momentos / épocas chave (tais como Natal ou Ano Novo) assim como em Campanhas comuns (doação do IRS, Convite Voluntários, etc.)

vi) Concluir o Manual de Gestão das Redes Sociais.

(i) Evento Comemorativo dos 10 Anos da Refood – Foodstock

Como atrás referido, em 2021, comemoraram-se os 10 anos do Movimento Refood.

Trata-se de um marco importante para os Beneficiários, Voluntários e Parceiros da Comunidade.

As regras sanitárias voltaram a impedir que no final do ano este evento fosse comemorado com um conjunto de iniciativas já estruturadas a que se chamou Foodstock e que selam os 3 pilares da Refood: resgatar, alimentar e incluir.

O evento, já tem um custo orçamentado de 30 m€, encontra-se em estruturação e, em princípio será realizado em Abril 2022.

(ii) Divulgação do novo Website

O novo site faz parte da 'Revolução Digital', foi lançado em julho 2021 e tem-se revelado um poderoso instrumento de interação entre a Refood (núcleos) e toda a comunidade. Recorda-se que tem uma secção para cada núcleo, mostrando o seu impacto, a gratidão a todos os seus parceiros, e também servirá para mostrar as oportunidades de colaboração para voluntários e parceiros.

Vamos continuar a atualizar e desenvolver o site, estando previstas para 2022, duas ações que vão potenciar maior sustentabilidade financeira da Refood:

i) A ativação do botão de doação, ao nível nacional e por núcleo;
ii) A possibilidade de doação para eventos específicos, através da criação de uma página de eventos.

Ambos os projetos estão em curso e deverão já começar a funcionar no princípio de 2022.

Os custos previstos, que serão os *fees* / comissões cobradas pela entidade dos pagamentos, serão cobertos com as doações numa lógica *revolving*.

(iii) Criação de um Fórum de Comunicação Interno

O Fórum de Comunicação Interno está diretamente relacionado com o desenvolvimento do site Refood, e tem como principal objetivo facilitar a comunicação, partilha, cultura, debate e conhecimento entre os diferentes núcleos Refood. Este já era um objetivo para 2021, que se mantém em 2022.

PR 04. Gestão de Implementação de Novos Núcleos

O Processo de Gestão de Implementação de Novos Núcleos tem como principal objetivo definir os requisitos para a implementação/abertura de novos núcleos da Refood.

Principalmente no final do ano 2021 sentimos uma grande procura e interesse pela criação de novos núcleos em diferentes comunidades distribuídas pelo país. Apesar da existência ainda de algumas limitações em termos de deslocação, foram realizadas reuniões presenciais dando início às equipas de pioneiros em algumas comunidades.

O Plano de 2022 passa pela continuidade deste trabalho de acompanhamento presencial e/ou virtual às equipas de pioneiros, por parte da equipa executiva e da Direção, promovendo atividades nas cinco fases de desenvolvimento/criação de novos núcleos: formação, informação, ação, oficialização e implementação.

PR 05. Gestão de Núcleos

O Processo de Gestão de Núcleos aplica-se à gestão de cada um dos núcleos da Refood e tem como principal objetivo definir os requisitos para essa mesma gestão.

Neste processo incluem-se alguns elementos já anteriormente referidos, tais como:

(i) Recuperação dos núcleos ainda fechados, devido às circunstâncias da pandemia, através de reuniões presenciais e/ou online com as equipas de gestores, bem como o desenvolvimento e realização de iniciativas junto da comunidade, não só para reforçar a equipa de gestores nas diferentes áreas, como também promover parcerias na lógica de apoios financeiros, apoios em espécie dos parceiros fontes de alimentos, e ainda redes de apoio social local.

(ii) Renovação das equipas de Gestão dos Núcleos Locais, com destaque para os núcleos mais fragilizados, enquadrada com o **Modelo de Gestão Local** em todos os núcleos. Este modelo é constituído por 10 áreas funcionais e serve para a consolidação dos mecanismos destinados

ao cumprimento da Missão Refood e para o aumento da produtividade e qualidade dos serviços prestados.

(iii) Implementação do **Sistema Informático para Gestão de Dados** (1ª Fase).

A Revolução Digital já referida em anos anteriores tem como intuito o desenvolvimento e implementação de uma plataforma informática global de apoio ao Movimento Refood, a todos os níveis da organização. Contudo, esta 'revolução' deve ser feita passo por passo. Em 2021 terminámos a 1ª fase de desenvolvimento, que consiste numa base de dados de gestão de todo o tipo de dados, desde voluntários e as respetivas escalas, beneficiários e as respetivas escalas de distribuição, fontes de alimentos e as suas respetivas rotas de recolha, e todos os parceiros de apoio e testámos em dois núcleos piloto, Vila Nova de Famalicão e Leiria. Em 2022 propomo-nos alargar este sistema a todos os núcleos locais.
Paralelamente, em 2022 iniciaremos o desenvolvimento da 2ª fase, que está relacionada com o registo da rastreabilidade dos alimentos doados, desde a sua origem até ao seu destino, quer ele seja os beneficiários, quer seja instituições, ou até os animais ou a compostagem. Com esta ferramenta irá ser possível ter informação relativamente à quantidade de excedente recolhido, bem como das refeições doadas.

(iv) Implementação da **Academia Refood**. Durante o ano de 2021 não foi possível concluir a Academia Refood para os núcleos, mas realizámos o desenvolvimento da mesma que será uma plataforma de formação à distância que tem como principal objetivo capacitar as equipas de gestão bem como os voluntários, essencialmente nas seguintes áreas:

> **Cultura Refood** – princípios, valores, normas, direitos e deveres, resolução de conflitos, representação da Refood na comunidade, etc.

> **Operacionalização dos voluntários** – recolha, preparação, lavagem e distribuição, assim como outro tipo de procedimentos como é exemplo o Plano de Contingência.

> **Formação de Voluntários e Voluntários-Gestores** – o papel do gestor, direitos e deveres dos gestores, o funcionamento da gestão local, e de cada uma das áreas funcionais, etc.

PR 06. Gestão de Pessoas – Voluntários

O Processo de Gestão de Pessoas – Voluntários aplica-se às atividades de recrutamento, admissão e formação de voluntários e o principal objetivo é definir os requisitos que garantam a gestão dos voluntários.

A Equipa Executiva de Voluntários & Formação foi constituída no ano de 2021 e encontra-se em pleno funcionamento tendo, contudo, necessidade de reforço.

Para 2022, pretendemos a implementação de um processo de integração, acompanhamento e capacitação dos voluntários, através da Academia Refood.

Para além disso, esta área de gestão tem como objetivo definir procedimentos para gerir o crescente interesse nas ações de voluntariado com origem quer em pessoas individuais, grupos de amigos e/ou empresas, articulando com os respetivos núcleos locais.

Pretendemos ainda incorporar a Confederação Portuguesa de Voluntariado.

PR 07. Gestão de Equipamentos e Infraestruturas

O processo de gestão de equipamento e infraestruturas, arrancou em 2021 com a criação da respetiva Equipa Executiva.

Este processo contém, entre outros, a responsabilidade pela gestão da carteira de contratos externos com fornecedores comuns, concluída a fase negocial conduzida pela Equipa de Parcerias de Serviços. Atendendo ao crescimento do Movimento Refood, a gestão centralizada potência ganhos de economias de escala, não possíveis ao nível local.

Encontram-se abrangidos por esta Equipa os seguintes contratos:

1) Comunicações: incluindo a gestão dos pacotes das redes móveis, internet e fixo, que praticamente todos os núcleos em operação já beneficiam.

Este contrato, celebrado com a Altice encontra-se já incluído no Processo em apreço com um custo mensal estimado em 2.200,00 €, justificado pela previsão de abertura de novos núcleos.

Neste item, para 2022 é proposta a conclusão da entrega de telemóveis, rede fixa e wi-fi em todos os núcleos cujo processo está em curso e continuar a expansão dos serviços para os núcleos que previsivelmente iniciarão atividade em 2022.

2) Seguros Obrigatórios e Outros – o Processo, operacionalizado pela Equipa Executiva tem também a seu cargo a gestão do Contrato de Seguros celebrado com a MAPFRE.

A gestão desta parceria / fornecimento inclui todos os seguros obrigatórios (designadamente automóvel e voluntários) e alguns não obrigatórios por lei, mas tornados obrigatórios para alguns núcleos por via dos contratos arrendamento/comodato celebrados.

2.1.) Seguros e Frota automóvel: por força dos seguros automóveis, a Equipa tem também a seu cargo a gestão da frota automóvel da Refood, não só ao nível dos seguros propriamente ditos, mas acompanhando todas as fases do processo; ou seja, desde a compra ao abate das viaturas, incluindo a verificação das inspeções obrigatórias ou a decoração das carrinhas com os logotipos Refood / Parceiros doadores.

Para 2022, pretendemos manter a gestão desta frota (em crescimento), com o nível de serviço já atingido em 2021, na legalização de veículos novos, verificação e monitorização do pagamento dos prémios anuais e coberturas e ainda acompanhamento aos núcleos nos processos de sinistro.

É também objetivo criar um Manual de Procedimentos para utilização dos automóveis da frota Refood e acionamento do seguro em caso de sinistro.

Acresce ainda que, para os núcleos de Lisboa, está em curso um pedido de atribuição de lugares junto da Camara Municipal para veículos do Movimento Refood e para os núcleos que o solicitaram. Este processo deverá ficar concluído em 2022, podendo, caso se verifique necessário, ser alargado a outras cidades do país.

2.2.) Seguros Voluntários: esta importante parte do seguro encontra-se, transitoriamente, a ser gerido pela Equipa de Infraestruturas e Equipamentos.

Em 2022, com o crescimento e desenvolvimento da Equipa Executiva de Voluntários (PR 06), esta área de Seguros transitará naturalmente para esta Equipa.

2.3.) Seguros Multi-Riscos: são seguros não obrigatórios por lei, mas que por via do aumento de CO e dos investimentos/melhorias realizadas, se tem verificado uma necessidade crescente de contratação, designadamente para garantir coberturas de roubo ou outros danos materiais.

Como referido, por força dos contratos de arrendamento, ou comodato, alguns núcleos já estão obrigados à contratação da cobertura multirrisco, embora sejam muito poucos casos.

Neste contexto, em 2022, pretende-se iniciar um levantamento das necessidades de todos os núcleos com vista à negociação do alargamento das coberturas multirriscos para os CO. Naturalmente, será acompanhado de uma análise custo/benefício que garanta sustentabilidade no médio-longo prazo.

3) Serviço de Desinfestação: serviço sanitário prestado externamente. Em 2020 foi desenvolvida uma parceria externa ("contrato-chapéu") com a empresa Truly Nolen. O contrato está ativo, mas ainda fora deste processo e da respetiva Equipa Executiva.

Em 2022, a Equipa Executiva de Infraestruturas passará também a englobar este importante contrato de serviços com a Truly Nolen, porventura envolvendo ainda um maior número de núcleos por forma a reduzir o preço unitário. Os serviços de desinfestação têm um custo total previsto em cerca de 7.800€, distribuídos e pagos por cada núcleo.

Mantém-se como objetivo para 2022, a inventariação dos equipamentos do núcleo nacional e núcleos locais, projeto que será desenvolvido, com o apoio da Equipa Financeira e Administrativa e que dará assim resposta a recomendação do Auditor Externo.

De referir por último, decorrente do aumento de atividade patente nos objetivos atrás expostos, a necessidade de reforço da Equipa Executiva de Infraestruturas e Equipamentos, também é um objetivo para 2022.

PR 08. Gestão de Parcerias

O Processo "Gestão de Parcerias" é um processo dinâmico com efeitos transversais a todos os restantes Processos.

O Plano de Atividade de 2021 previa a sua desagregação em 3 Equipas Executivas, duas das quais (Parcerias para o Fornecimento de Serviços e Parcerias para Apoio de Comunidade) tinham como objetivo envolver a comunidade no Movimento Refood, através do suporte financeiro.

Recordamos que, de acordo com um dos princípios fundamentais da Refood, o qual faz parte do seu tripé – a inclusão social - todos os parceiros da Refood são considerados de forma igual, sejam eles institucionais, empresariais, organizações sociais, movimentos, ou qualquer outra forma jurídica em que se possam constituir. A distinção entre tipo de parceiros que aqui é apresentada tem efeitos meramente internos, com o propósito de permitir a organização e distribuição de tarefas pelas equipas executivas, de forma mais eficiente e sem acumulação de trabalho sobre nenhuma delas.

Por este motivo, em 2022, vamos reestruturar este processo. Mantemos as três Equipas Executivas previstas no Plano anterior, com alteração de funções numa das Equipas e acrescentamos uma quarta Equipa.

Assim em 2022, o PR 08 passará a incluir as seguintes Equipas Executivas:

(i) **Parcerias para Fornecimento de Serviços**, com alteração de funções para a dedicação em exclusividade à negociação de contratos transversais ao Movimento com o objetivo de minimizar os custos e potenciar ganhos em economias de escala;

(ii) **Parcerias para Apoios de Comunidade** que passará a incluir as atividades que no Plano 2021 estavam afetas à Equipa anterior. Desta forma, as atividades da Equipa Parcerias para Fornecimentos – como seja a negociação dos Convénios para a cobertura de serviços – passarão para a alçada desta Equipa Executiva de Apoio à Comunidade.

(iii) **Parcerias de Fontes de Alimentos**, com as funções previstas no Plano de 2021;

(iv) **Parcerias Estratégicas** – nova Equipa que tem como objetivo desenvolver e acompanhar o relacionamento com as instituições externas que facilitam o desenvolvimento do Movimento Refood, com os quais partilha no todo ou em parte os mesmos objetivos..

As Equipas têm como funções e objetivos previstos para 2022:

1) **Parcerias para Fornecimentos e Serviços** – como referido estas parcerias têm por objetivo a contratação centralizada de serviços, transversais, necessários ao Movimento Refood numa lógica de contenção dos custos e, paralelamente, maximização de ganhos de escala.

   Trata-se de uma Equipa que requer pro-atividade por forma a aproveitar as oportunidades que vão surgindo no mercado, potenciando de forma continuada a obtenção de ganhos monetários e/ou de eficiência nos serviços prestados. O contacto e acompanhamento das necessidades comuns dos núcleos é também uma parte importante desta tarefa.

   Presentemente, esta Equipa tem a (re)negociação do contrato de fornecimento de eletricidade com a EDP. Trata-se de uma tarefa iniciada já no 2º semestre de 2021, após o levantamento dos contratos dos núcleos locais no inicio do ano.

Os custos de eletricidade, são porventura, os mais pesados na estrutura de custos de um núcleo local. Estamos convictos que a sua negociação centralizada poderá trazer vantagens significativas em serviços prestados e poupança futura.

De referir a propósito que no âmbito do orçamento proposto para 2022, o custo total deste fornecimento é estimado em cerca de 63.013€.

Assim, no âmbito desta Equipa, é proposto para 2022, melhorar a eficiência energética dos Núcleos, em termos de redução de consumos e dos correspondentes valores de faturação.

Este objetivo não descura a possibilidade de equacionar uma mudança de comercializador para se obterem maiores descontos como também a possibilidade de soluções energéticas alternativas, mais "amigas do ambiente".

Neste sentido, em 2022, a Equipa Executiva das Parcerias de Fornecimento de Serviços iniciará um trabalho de prospeção do mercado com vista a apresentar soluções viáveis e mais sustentáveis financeira e ambientalmente no médio-longo prazo.

No âmbito desta Equipa, outros contratos, a negociar, deverão surgir em 2022. A este propósito antecipamos desde já a possibilidade de, durante 2022, substituirmos, total ou parcialmente o pacote de seguros, caso não venha ser viável a respetiva cobertura dos custos (vide ponto seguinte). Caso se confirme, esta será também uma tarefa desta Equipa, coadjuvada com a Equipa de Infraestruturas e Equipamentos.

2) **Parcerias de Apoios de Comunidade** – Como anteriormente referido, esta Equipa Executiva, atualmente em formação tem como tarefa principal convidar a comunidade a juntar-se ao Movimento Refood e criar laços estáveis com os nossos Parceiros.

Nestas parcerias enquadram-se os Convénios para cobrir os custos dos serviços prestados. Alguns Convénios estão em curso, mas têm renovação anual, outros já estiveram em vigor pretendendo-se a sua retoma em 2022 e, finalmente, existe um terceiro grupo que queremos iniciar no próximo.

Assim, em 2022 temos como objetivo:

i) Manter/Renovar a parceria com a **Fundação Mapfre** – para cobertura dos seguros;

ii) Retomar a parceria **Fundação Altice** – com vista à cobertura do serviço de comunicações;

iii) Convidar **a Fundação EDP** a juntar-se à Refood, através de Convénio que permita a cobertura total ou parcial dos custos com os fornecimentos de eletricidade.

Adicionam-se ainda os Parceiros de Comunidade que se juntaram à Refood, de forma espontânea em 2020, no contexto da pandemia, num esforço de contribuir para melhorar a vida dos mais afetados pela crise económica surgida.

Relativamente a estes, queremos em 2022, retomar o nosso convite a continuar juntos este percurso, tornando as parcerias com carácter (ainda mais) permanente, associando, quando possível, os seus donativos à cobertura de necessidades especificas dos núcleos e envolvendo-os (ainda mais) na comunidade Refood. Esta relação próxima com os núcleos permitirá estabelecer também parcerias duradouras.

3) **Parcerias de Fontes de Alimentos** – a luta contra o desperdício alimentar, consubstanciada no resgate de alimentos, é um dos pilares da Refood.

As Parcerias de Fontes de Alimentos são uma das pedras basilares deste projeto.

A respetiva Equipa Executiva foi formada em 2021, necessitando neste momento de reforço urgente, tendo em conta que estimamos que a aplicação da lei que obriga à doação de alimentos pelas grandes superfícies (Lei 62/2021 de 19 agosto) venha a produzir um aumento significativo das recolhas que carece de um acompanhamento centralizado e próximo por forma a continuar a assegurar o beneficio da parceria.

A Equipa tem a seu cargo o contacto, acompanhamento e monitorização das recolhas dos núcleos locais junto das grandes superfícies.

Para além daquelas, faz ainda parte das suas tarefas a negociação e acompanhamento de parcerias para recolha de alimentos com outros agentes, quer no âmbito das plataformas digitais de restauração e entrega (Zomato, Glovo, To Good to Go, entre outras), quer no âmbito de campanhas especificas promovidas ou ainda com outros novos parceiros surgidos nesta nova realidade, como os do sector agrícola ou famílias.

Ou seja, a Equipa abrange todas as parcerias que envolvam mais do que dois núcleos e/ou mais do que uma zona geográfica, que necessitam de uma gestão central.

Com as grandes superfícies, em 2020, lançámos a primeira reunião periódica com o Grupo Jerónimo Martins, tendo ficado decidido que essas reuniões se manteriam numa base trimestral. Os núcleos locais foram previamente consultados para indicar as lojas parceiras (reais e potenciais) e comentar as relações existentes. Foi e será o tema principal das reuniões trimestrais.

Em 2021 alargámos a reuniões ao Lidl e Sonae. Para 2022, é nosso objetivo manter estas reuniões periódicas, estendendo-as a outros parceiros, tais como Aldi, Auchan, Makro, etc.

Tal como fizemos antes, continuaremos a envolver os núcleos previa e posteriormente às reuniões, dando feedback das mesmas, para que a informação circule internamente.

Para além destes parceiros, foram geridas outro tipo de iniciativas dentro deste tema com diversos parceiros de fontes de alimentos que serão mantidas em 2022.

A implementação do novo site trouxe ainda novos desafios que se vão manter e provavelmente crescer em 2022, com um crescimento de contactos por parte de potenciais novos parceiros que são reencaminhados pela Equipa Executiva em referência.

Assim para 2022, temos como objetivo:

i) Reencaminhar, contactar e acompanhar (se aplicável) os parceiros que contactam a Refood através do site, fazendo também o seu acompanhamento estatístico que apoia a avaliação do impacto da Refood na comunidade nacional;

ii) Implementar uma ferramenta de acompanhamento e controlo (ao nível nacional) das principais fontes de alimentos que permita quantificar e valorizar a comida resgatada, não só para efeitos estatísticos e ambientais, mas também para o seu tratamento fiscal.

iii) Acompanhar a entrada em vigor da Lei 62/2021 em conjunto com a Equipa Executiva de Parcerias Estratégicas, conforme abaixo se descreve.

iv) Criar parceria com a Makro com vista à distribuição de cartões de entrada para os núcleos que necessitarem.

4) Parcerias Estratégicas – Como referido são os Parceiros que facilitam o desenvolvimento do Movimento Refood, partilhando alguns dos seus objetivos, tendo áreas de atuação abrangentes na sociedade portuguesa. São exemplos: Unidos Contra Desperdício, Confederação Português de Voluntariado, CML, Global Compact Network Portugal/ Aliança ODS Portugal / APEE (ONU), etc.

Para 2022 prevê-se a formação da Equipa Executiva que se ocupará da gestão e acompanhamento destas parcerias. Até agora esta atividade tem sido assumida diretamente pelos membros da Direção, mas, tal como referido, a estratégia passa pela criação de Equipas dedicadas tornando os processos mais eficientes e céleres.

Em particular, no ano de 2022, decorrente da aplicação da nova lei de doação obrigatória de alimentos, nomeadamente pelos parceiros de distribuição, é recomendado que cada núcleo local identifique Parceiros para ajudar reforçar as suas próprias capacidades de recolha face aos supermercados (mais recolhas em mais supermercados) e a sua capacidade de receber estes (armazenagem / frio / congelação) e entrega destes mesmos alimentos (mais beneficiários e/ou mais parceiros de distribuição locais).

Da mesma forma, nos grandes centros urbanos, como Lisboa, com numerosos núcleos e pelos mesmos motivos, é recomendada a identificação de parceiros público e privados para reforçar a capacidade de receber grandes quantidades de alimentos num ponto central da cidade para facilitar a distribuição dos mesmos entre os núcleos urbanos e suburbanos e, eventualmente, para outras entidades com beneficiários no mesmo local.

Neste mesmo centro urbano de receção e distribuição de alimentos pode e deve ser implementado um novo processo na cadeia de valor acrescentado da Refood – um centro de transformação – para facilitar a transformação de alimentos em refeições para Beneficiários que não tenham condições adequadas em suas casas.

A concretização dos três parágrafos anteriores, implica a abordagem de diferentes parceiros estratégicos, de apoio e de fontes de alimentos. O núcleo nacional, com o empenho da Equipas Executivas irá impulsionar este esforço em 2022**.**

Para além das parcerias indicadas, esta Equipa ocupar-se-á também da gestão e monitorização dos "Projetos Estratégicos" de desenvolvimento da Refood, fazendo a ponte com os vários parceiros prestadores de serviços e com os parceiros financiadores desses mesmos projetos (Portugal Inovação Social, ou BPI/Fundação La Caixa, por exemplo).

PR 09. Gestão Administrativa e Contabilidade

Em 2022 continuaremos a contar com a prestação de serviços da OCC – Organização Consultoria e Contabilidade Lda, quer para a parte administrativa, quer para a parte da contabilidade, tendo como objetivo principal o tratamento e elaboração das contas da Refood e a organização administrativa. Este serviço aporta um custo anual previsto de 34.800,00€ (incluindo IVA)

Contaremos além do mais com a prestação de serviços de auditoria, prestadas pela Kreston & Associados – SROC Lda, o Auditor Externo da Refood desde 2021, com um custo anual estimado para 2022 de 1.500€

No que respeita aos **serviços de contabilidade**, continuaremos a acompanhar as áreas financeiras dos núcleos locais: (i) na gestão das contas bancárias (ii) na faturação e (iii) na prestação da informação de forma atempada, não descurando o trabalho de informação e educação dos núcleos para a prestação atempada dos seus reportes e documentos, de forma a que a Refood cumpra os requisitos legais a que está obrigada enquanto IPSS.

Esta área continuará ainda a dar apoio à Direção nas matérias solicitadas, em particular na implementação das recomendações emitidas pelo Auditor Externo (as quais, contudo, não se esgotam nas matérias da contabilidade), nos trabalhos de recolha de informação exigidos no âmbito dos projetos com financiamento em curso (do Portugal Inovação Social) e ainda na submissão de faturas para efeitos de recuperação do IVA.

Ainda na área da **gestão financeira**, temos como objetivo passar a gerir de forma mais próxima os Protocolos de ajuda celebrados com instituições locais, em especial as públicas, no sentido de promover total transparência da aplicação dos fundos recebidos pelos núcleos do Movimento enquanto parceiros sociais locais. Neste sentido, em 2022, implementaremos um sistema de maior controlo dos donativos e emissão de recibos, atendendo a que se estima o crescimento do fluxo facilitado com a operacionalização do botão de "doação" no site.

Quanto à **gestão administrativa**, em 2022, continuaremos a contar com um colaborador(a) da OCC, a tempo parcial (manhãs) para a prestação de serviços administrativos como elaboração e gestão de informação de suporte aos PR anteriores e Auditores, apoio a serviço externo sempre que necessário e gestão do economato.

Para além dos serviços administrativos gerais, manter-se-ão em 2022 as tarefas de receção e encaminhamento de solicitações diretas ao escritório da Refood feita de forma espontânea por potenciais Voluntários, Beneficiários, Fontes de Alimentos e Apoios de Comunidade. De referir que estes contactos tiveram um crescimento muito substancial no 2º semestre de 2021 por via da operacionalização do novo site da Refood.

Ambas as áreas, em 2022, dedicarão parte do seu tempo à elaboração de Manuais de Procedimentos relativos às tarefas especificas desenvolvidas, nomeadamente a emissão das faturas recibo e tratamento do correio físico e digital.

No que respeita os Auditores continuaremos a acompanhar o seu trabalho com disponibilidade total para prestar as informações necessárias.

Por último, a Direção mantém como objetivo reforçar a Equipa Executiva Financeira.

PR 10. Gestão de Beneficiários

O Processo de Gestão de Beneficiários, aplica-se às atividades de seleção, integração e acompanhamento dos beneficiários, e o principal objetivo é definir os requisitos que garantam essa mesma gestão.

Após a criação da Equipa Executiva Beneficiários e Parceiros Sociais no ano 2021, durante o ano 2022 pretende-se reforçar a integração de todos os núcleos locais na Rede de Apoio Social Local, com o intuito de articular com todas as potenciais fontes de informação, de indivíduos ou famílias com carências alimentares na sua área de atuação, nomeadamente junto de igrejas, juntas de freguesia, câmaras municipais, misericórdias e outras entidades, e desta forma assegurar que não haja duplicação de apoio nem lacunas e que todos os beneficiários tenham acesso ao acompanhamento por parte do assistente local, assim como outras valências que fazem parte desta Rede Social Local.

Esta área de gestão tem também como objetivo para 2022 a elaboração de uma diretiva, bem como um guião de entrevista e acompanhamento dos beneficiários, enquadrado no Sistema de Avaliação Participada de Resultados e Impactes (SAPRI)

PR 11. Gestão Jurídica

O Processo de Gestão Jurídica tem como objetivo dar apoio imediato a todos os assuntos de natureza jurídico-legal, sem prejuízo dos assuntos de maior complexidade poderem vir a ter um acompanhamento através de um dos nossos parceiros mais antigos, a PLMJ.

Durante o ano 2022 pretendemos dar continuidade ao apoio a todos os núcleos na celebração de contratos, protocolos, ou quaisquer outros acordos que se justifiquem para a prossecução, em segurança, da actividade da Refood.

V. CONCLUSÕES

Antevemos para o ano de 2022 a conclusão da execução e implementação das grandes estratégias definidas em 2017. Será igualmente um ano de reparação dos ‘estragos’ provocados por dois anos de pandemia que levaram a um esforço acrescido de adaptação a novas realidades.

Teremos um ano com novos desafios. Após a regulamentação e aplicação da Lei 62/2021, iremos ter a possibilidade de recuperar enormes quantidades de desperdício alimentar originado a partir das grandes empresas de distribuição. Teremos de estar preparados, criando a capacidade de recolha deste fluxo de alimentos em boas condições.

As novas ferramentas criadas, a sua implementação a nível nacional e o equipamento que irá ser disponibilizado ao longo do ano, para todos os núcleos, passarão a ser um enorme ajuda a todos os níveis, inclusive, na medição do impacto ambiental da Refood.

A nível interno, será um ano muito centrado na formação dos gestores para melhor dominarem os processos de gestão Refood e aproveitarem a utilização das novas ferramentas disponibilizadas através das plataformas digitais e equipamentos.

O modelo bem-sucedido de alargamento de gestão do Movimento Refood, através da criação das equipas executivas, continuará a ser implementado e alargado, por forma a permitir respostas mais rápidas e eficientes aos problemas que vão surgindo em cada dia. Considerando que a Refood é 100% voluntária, incluindo os seus órgãos sociais, os voluntários que integram estas equipas permitem que o trabalho da direção se torne exponencialmente mais eficaz, pela multiplicação de competências e número de colaboradores.

Alcançada a sustentabilidade da gestão da Refood, após esta profunda reestruturação, tendo em conta a dimensão e as características muito próprias, chega o momento de reiniciar o seu crescimento através da criação de novos núcleos, em comunidades em situação de carência.

A nível externo, continuaremos a trabalhar no desenvolvimento de parcerias que garantam a sustentabilidade da Refood, e na comunicação, através da qual divulgaremos o trabalho desenvolvido, atraindo mais voluntários, mais beneficiários e mais parceiros.

Em particular, pretende-se com o evento Refood – Foodstock – não apenas o motivo fundamental de inclusão de todos no Movimento Refood, mas também, a partir duma divulgação mediática daquilo que fazemos, garantir para o futuro a sustentabilidade do Movimento, com o crescimento e desenvolvimento de todas as potencialidades que a Refood tem.

Recordamos que apenas atingimos cerca de 2% da nossa missão, quando recuperamos anualmente duas mil toneladas de alimentos que teriam sido desperdiçados. Em Portugal, o desperdício de alimentos ronda as cem mil toneladas ano.

Este Plano de Atividades para 2022 pode ser considerado como o encerramento de um ciclo estratégico que remodelou a Refood a todos os níveis e que marcou os últimos cinco anos. Será um ano de consolidação, de fortalecimento e de capacitação que irá abrir espaço ao começo de um novo ciclo, para dar resposta aos desafios que teremos no futuro. A nível estratégico, esse novo ciclo irá ser pensado, planeado e trabalhado durante este ano, tendo presente o contexto criativo e evolutivo que sempre tem caracterizado a Refood.

A Direção deixa, assim, à consideração dos Associados da Re-food 4 Good Associação IPSS, a Proposta de Plano de Atividades e Orçamento aqui explanada, aproveitando para apresentar os seus agradecimentos pela disponibilidade e dedicação manifestada tanto pela Assembleia Geral, como pelo Conselho Fiscal, na fiscalização, apreciação e deliberação desta proposta, mantendo-se disponível para todos os esclarecimentos que entendam necessários.

Lisboa, 16 de Novembro de 2021

A Direção

Hunter Halder	Luis Barosa
(Presidente)	(Vice-Presidente)
Marta Sousa Mendes	Ana Sofia Ferreira
(Tesoureira)	(Secretária)

Christopher Halder

(Vogal)

ANEXO
PROPOSTA ORÇAMENTO 2022

Período: 2022	NÚCLEOS LOCAIS	NÚCLEO NACIONAL
RUBRICAS	**ORÇAMENTADO TOTAL**	**ORÇAMENTADO TOTAL**
Actividade / Dimensão		
Número médio de beneficiários	**6913**	**n/a**
Número dias de funcionamento	**5**	**5**
Número médio de voluntários	**7146**	**37**
RECEITAS (1)	**5 905 509,07**	**235 150,00**
Donativos:		
Especie	**5 669 339,32**	**0,00**
Refeições	5 595 946,92	0,00
Equipamentos	21 993,40	
Espaço	21 700,00	
Consumíveis	18 704,00	
Outros [1]	10 995,00	
Monetário	**236 169,74**	**235 150,00**
Cobertura Despesas Correntes Desdobramento (Núcleo Nacional)	*N/A*	***165 700,00***
(i) Donativo Parceiros Comunicação / Energia	*N/A*	*10 000,00*
(ii) Donativo MAPFRE / Outro (Renovação Convénio_2020)	*N/A*	*20 000,00*
(iii) Estimativa IRS 2020 (60 mil €)	*N/A*	*61 000,00*
(iv) Recuperações de IVA	*N/A*	*1 200,00*
(iv) CAF International (parcela a afectar ao nacional)	*N/A*	*11 500,00*
(v) Donativos Site-Evento Foodstock (Abril 2022)	*N/A*	*30 000,00*
(v) Donativos Dispersos (institucionais + Particulares)	*N/A*	*32 000,00*
Cobertura dos Investimentos Desdobramento (Núcleo Nacional)	*N/A*	***69 450,00***
(i) PIS _ Capacitação para o Inv. Social (2020)_Parcerias Lisboa	*N/A*	69 450,00
GASTOS (2)	**5 812 412,28**	**168 803,00**
Custo das Refeições doadas	5 595 946,92	
Renda Espaço	32 768,94	
IMI	2 280,00	
Manutenção de Equipamentos	13 176,33	1 992,00
Utensílios de cozinha	3 298,32	
Luz	63 013,50	
Água	14 759,41	420,00
Telecomunicações + Despesas Postais	1 571,07	26 760,00
Embalagens	16 498,08	
Produtos Higiene e Limpeza	19 178,36	1 464,00
Controlo de Pragas	7 836,39	235,00
Aluguer operacional de viatura	1 350,00	
Aluguer Bateria (viaturas)	0,00	1 560,00
Seguros [2]	266,14	20 000,00
Combustíveis Viatura	15 576,00	2 000,00
Portagens Viatura	580,00	500,00
Economato	4 509,71	600,00
Custos de organização de eventos	10 802,10	30 000,00
Comunicação	1 991,01	5 000,00
Outros Custos_Somatório de:	7 010,00	78 272,00
Serviços de Contabilidade e Administrativo	*N/A*	*34 800,00*
Serviço de Auditoria Externa	*N/A*	*1 500,00*
Imposto sobre despesas não documentadas (a pagar em 2022)	*N/A*	*4 400,00*
Apoio aos Núcleos	*N/A*	
Distribuição Verbas da CAF: Rio Mouro / Telheiras / Alvalade	*N/A*	*11 500,00*
Protocolos Apoio Temporário (Santa Clara + Penha França, outros)	*N/A*	*8 072,00*
Equipamentos / Apoios pontuais aos núcleos locais (análise caso a caso)	*N/A*	*18 000,00*
INVESTIMENTOS (3)	**60 476,55**	**47 773,00**
Equipamento Transporte	**500,00**	**0,00**
Viaturas	500,00	0,00
Equipamento Básico	**58 030,55**	**0,00**
Frigoríficos	18 244,22	0,00
Máquina Lavar Loiça	5 982,15	0,00
Arcas Frigoríficas	5 113,40	0,00
Obras de melhoria e adaptação das	18 260,00	0,00
Outros (	10 430,78	0,00
Equipamento Administrativo	**1 946,00**	**47 773,00**
Impressoras/ Fotocopiadores/ Scaner	800,00	350,00
Computadores	1 000,00	10 000,00
Servidor + Licenças	46,00	8 773,00
Outros (Desenvolvimento Software / Prestadores de Serviços de Suporte ao Projecto Revolução Digital Refood)	100,00	28 650,00
RESULTADO (1)-(2)-(3)	**75 929,32**	**18 574,00**
CASH-FLOW (5)-(6)	**20 805,24**	**18 574,00**
RECEBIMENTOS (5)	**237 567,01**	**235 150,00**
Monetários:	237 567,01	235 150,00
PAGAMENTOS (6)	**216 761,78**	**216 576,00**
Gastos (s/refeições):	172 278,63	168 803,00
Investimentos:	44 483,15	47 773,00
RESERVA FINANCEIRA	**20 805,24**	**18 574,00**